

三十五銀行における行内改革の展開と頭取の役割

—伊東要蔵の活動を事例として—

三 科 仁 伸

慶應義塾大学非常勤講師

I はじめに

本稿の目的は、「運転資金」の窮乏という経営危機に陥っていた三十五銀行¹⁾（現・静岡銀行）について、1901年から1904年にかけて頭取（当初は副頭取）として同行の改革を主導した伊東要蔵の企業者活動の実態を検討することにある。具体的には、経営危機下の三十五銀行で行われた一連の改革について、一次史料に即して、これを主導した伊東要蔵の視点から分析する。伊東要蔵は浜松在の地方資産家であり、養父である伊東磯平治が三十五銀行に買収された浜松第二十八国立銀行（浜松）の頭取を務めていた関係から、三十五銀行の頭取に就任している。彼の行った一連の改革を検討することにより、銀行の経営における頭取の企業者活動の実態を明らかにすることができる。また、銀行内部で行われた改革を分析することにより、当該時期の銀行が抱えていた問題と、その内部で起きていた危機への対応を解明することができ、こうした分析により、我が国の地方金融を支えた企業者活動に接近することが可能であると考ええる。

近代日本の地域経済の発展の上で、各地域の銀行が極めて大きな役割を果たしたことは論を俟たない（中村，2015）。1960年代以降、各地の銀行を対象とした実証的な分析が行われ（全国地方銀行協会，1961）、こうした研究成果を踏まえて、渋谷隆一らは、地方金融の担い手となった各種の地方財閥の動向に着目して、金融事業との関わりを分析した（渋谷ほか，1989）。この中では、伊東要蔵のような地方資産家と金融事業との関わりも論点の一つとされ、「地主財閥」の有価証券投資と金融事業との関わりも検討されているが、資料的な制約に加え、資本主義経済下における地主制の展開が主たる検討課題であって、個別の銀行経営に関しては言及されていない。そうした中でも、粕谷誠らの研究に代表されるように、銀行内部の経営を検討する過程で、地方資産家の役割を含めた経営陣の分析が進められたが（粕谷ほか，2010）、各銀行の史的展開過程から金融ビジネス・モデ

ルの変遷を分析することが主たる課題であるため、頭取の経営活動に関する検討は抑制的である。こうした傾向は、本稿で対象とする三十五銀行に関しても同様であり、後述する同行の研究史の中でも、経営者の企業者活動に関しては殆ど検討されていない。

また、多くの銀行が、日本資本主義の後進性ゆえに、一企業もしくは一個人への資金供給機関としての機関銀行としての側面を有していたとされている(加藤, 1957)。また、機関銀行は、少数の取引先に対する多額の長期融資や情実を伴う放漫な貸出を行ったとされ、戦前日本の銀行産業の特徴と考えられている(岡崎, 2004)。本稿でも、こうした指摘を念頭に議論を進めていく。

従来の金融構造の分析を主眼とした金融史研究に対して、バブル崩壊後における金融機関の相次ぐ破綻や金融再編を背景としつつ、近年では銀行の金融危機への対応に関する研究がなされている(佐藤, 2000; 永江, 2004)。こうした研究のうち、銀行経営陣の企業者活動に関するものとして、小川功は、金融恐慌への対応を銀行の経営陣の動向に留意して分析し(小川, 2001)、白鳥圭志は、金融事業に携わる地方資産家について、大戦間期の銀行合同を事例に一定地域の利害を代表する「名望家的性格」を帯びた地方資産家の利害対立が、内在的な再編成の障碍となったことを指摘している(白鳥, 2006)。産業革命期における銀行経営者による銀行内部の問題に関して、石井寛治は、松本重太郎が主導した融資活動の拡大に伴う不良債権の発生が第百三十国立銀行の経営危機を招いた点を実証的に解明した(石井, 1999)。また、1901年恐慌への銀行の対応を議論した秋谷紀男は、『銀行通信録』や雑誌等の記事を検証し、破綻の過程や経営陣の責任問題を論じているが(秋谷, 2006)、銀行内部の具体的な事例に乏しく、個別具体的な事例に対する検証が課題とされる。

銀行の経営危機に関する研究の多くは、金融恐慌や昭和恐慌下を事例としたものが多く、破綻や休業に追い込まれた銀行に偏重していると言わざるをえない。しかしながら、こうした状況に陥らなかった銀行でも経営危機は発生しており、内部ではこれを克服するための企業者活動や改革が行われていたことが想定できる。そこで、経営危機に直面した銀行の頭取の活動を個別具体的に検討することを通して、その企業者活動という視座から、銀行の経営危機への対応を検討する必要があるのではないか。こうした課題に応えるためには、銀行を取り巻く金融構造の分析にとどまることなく、個別具体的な企業者の活動の分析が不可避であろう。

本稿が分析対象とする三十五銀行に関する研究として、三十五銀行史や県下の金融機関の歴史的形成過程を指摘した銀行史(静岡銀行編集, 1960; 静岡銀行50年史編纂室, 1993; 岡田・本間, 1973・1974)や、岡田和喜による静岡県内の各行の為替取組の研究(岡田, 2001)があげられる。ただし、これらの研究の中では、頭取の活動に関する言及は、ほとんど行われていない。

以上のような課題に即して、本稿では、以下の論点を設定する。第一に、伊東要蔵が就任する1901年段階での三十五銀行の状況を、行内における現状認識を含めて明らかにする。第二に、彼の行った行内の刷新と人材の登用過程を分析し、第三に、具体的な事例を通して、貸付金の回収と担保品の処分過程を解明する。第四に、東京支店による損失の発生と、これを契機とした伊東要蔵の退任過程を検証する。なお、本稿での分析は、伊東家文書の分析を中心に行うが、他の重役陣の動向や貸付先の対応に関しても、可能な限り分析を行う。

II 三十五銀行の経営危機と伊東要蔵の経営参画

まず初めに、伊東要蔵と三十五銀行についてまとめておく。伊東は、1864年に静岡県引佐郡東浜名村の山田喜右衛門の三男として生まれ、1879年に慶應義塾に入塾し、卒業後には義塾教員や大阪商業講習所教頭を務めた。1884年に郷里に帰り、浜松の大地主である伊東磯平治の後嗣として伊東家の家督を相続すると、郡会議員や県会議員（議長）、衆議院議員などを務める傍ら、浜松委託会社や浜松信用銀行、浜松鉄道、浜松瓦斯、浜松商業銀行、豊国銀行、第一火災海上保険などの経営に携わった。富士紡績の監査役を長年にわたって務めた関係から、富士電力や第二富士電力にも参画した。1934年に71歳で没している。伊東要蔵に関しては、経済思想史的視角からの研究がなされているが（石井，2013）、彼の実際の経済活動に言及したものは、三科仁伸の一連の研究のみである（三科，2015，2016，2017）。

本稿で検討事例とする三十五銀行は、1878年5月15日、資本金7万円にて静岡市に開業した。翌1879年に大蔵省為替方に任命される。1881年に横浜支店を開設するとともに、同年に第百二十四銀行（見付）、1882年に第五十四銀行（沼津）、1889年に浜松第二十八国立銀行を合併し、これら各銀行を支店化するとともに浜松第二十八国立銀行の東京支店を継承している。1895年には浜松第二十八国立銀行出身の気賀半十郎が頭取に就任している。国立銀行としての営業期間の満期終了に伴い、1897年1月5日の株主総会で、私立銀行として営業を継続すること、また、日清戦争後の財界の好況を受けて、資本金は従来の60万円に積立金60万円を振替増資したものを加算した120万円とすることを議決した。

上記の浜松第二十八国立銀行では、1881年より伊東要蔵の養父である伊東磯平治が取締役を務めていた。同行は静岡県下初の国立銀行であって、金禄公債証書による士族資金に依存することなく、地主資金の銀行資金化によって組織されたものであった。この中で、伊東磯平治が所有していた株式は、1880年には30株（発行済株式2,500株）であり、1888年には45株（発行済株式3,000株）であった。同行の頭取は、井上延陵、気賀林、気賀半十郎が務めており、三十五銀行の頭取を務めた小林年保は浜松第二十八国立銀行の静岡支店支配人を務めていた（岡田，1983）。

三十五銀行では、浜松第二十八国立銀行を合併した翌年の1890年の臨時株主総会で、本支店を臨検する検査委員の設置が可決される。この検査委員は、30株以上を所有する株主から3名を選出するとされた。同年5月11日、大石清五郎、鶴見信平（西尾伝蔵辞退のため）、伊東磯平治の3名が検査委員に当選している。この内、大石清五郎を除く2名は、いずれも第浜松第二十八国立銀行の取締役を務めた人物である。1895年7月5日、伊東磯平治は、小林年保の死亡により、三十五銀行の取締役に当選している。

ここで、私立銀行となって以降の三十五銀行の動向と業績を確認しておく。既に述べたように私立銀行への転換に際し、資本金を120万円とするとともに、製茶業への投資資金として、日本銀行より20万円の借入を行う。この時期は、製茶業への資金需要や新事業の勃興により、金融市場は

表 1 三十五銀行資金調達及び運用状況概況

| | | 資本金 | 積立金 | 諸預り金 | 諸貸付金 | 諸借入金 | 純益金 | 有価証券 | 配当率 (%) | 預貸率 (%) |
|-------|-----|-----------|--------|-----------|-----------|-----------|--------|---------|------------|------------|
| 1897年 | 下半期 | 1,200,000 | 8,000 | 1,397,698 | 2,102,219 | 545,712 | 75,320 | 307,900 | 4.5 | 150 |
| 1898年 | 上半期 | 1,200,000 | 8,000 | 1,369,022 | 2,297,715 | 330,700 | 79,629 | 246,412 | 5.0 | 168 |
| | 下半期 | 1,200,000 | 16,000 | 1,528,238 | 2,681,861 | 501,719 | 81,050 | 207,879 | 5.0 | 175 |
| 1899年 | 上半期 | 1,200,000 | 24,500 | 1,617,108 | 2,427,399 | 978,541 | 71,320 | 231,313 | 6.0 | 150 |
| | 下半期 | 1,200,000 | 32,500 | 1,680,842 | 2,504,526 | 1,016,195 | 69,001 | 245,643 | 5.0 | 149 |
| 1900年 | 上半期 | 1,200,000 | 40,500 | 1,436,667 | 2,449,432 | 1,012,793 | 68,356 | 252,738 | 5.0 | 170 |
| | 下半期 | 1,200,000 | 48,500 | 1,384,318 | 2,421,182 | 948,185 | 68,154 | 253,080 | 5.0 | 175 |
| 1901年 | 上半期 | 1,200,000 | 46,500 | 1,086,525 | 2,138,780 | 584,202 | 43,371 | 213,124 | 3.5 | 197 |
| | 下半期 | 1,200,000 | 61,500 | 1,028,801 | 1,839,695 | 403,788 | 46,005 | 235,923 | 3.5 | 179 |
| 1902年 | 上半期 | 1,200,000 | 66,500 | 1,383,107 | 2,016,425 | 190,195 | 35,324 | 272,825 | 0.0 | *146 |
| | 下半期 | 1,200,000 | 66,500 | 1,467,230 | 2,266,434 | 94,734 | 38,230 | 254,684 | 0.0 | *154 |
| 1903年 | 上半期 | 1,200,000 | 66,500 | 1,499,802 | 2,366,674 | 244,138 | 46,589 | 234,804 | 0.6 | *158 |
| | 下半期 | 1,200,000 | 71,200 | 1,251,739 | 1,419,627 | 356,632 | 37,129 | 214,375 | 0.5 | 113 |
| 1904年 | 上半期 | 1,200,000 | 75,200 | 1,174,205 | 1,972,958 | 221,899 | 21,349 | 226,207 | 1.5 | *168 |
| | 下半期 | 1,200,000 | 77,400 | 1,086,216 | 1,338,784 | 91,814 | 39,139 | 211,086 | 2.0 | 123 |
| 1905年 | 上半期 | 1,200,000 | 79,960 | 1,000,429 | 1,212,780 | 192,729 | 50,855 | 355,742 | 0.5 | 121 |
| | 下半期 | 900,000 | 83,710 | 767,779 | 957,415 | 238,760 | 56,102 | 358,601 | 0.7 | 125 |

(注1) 特記の無い限り、表中の単位は「円」である。

2) 金額は小数点以下第1位を四捨五入し、百分率は小数点以下第2位を四捨五入した上で、表記した。

3) 本典拠史料と「三十五銀行沿革史」掲載の数値には差異が確認できるが、本表は原史料に依拠して作成した。

4) 資本金120万円は、私立銀行化に際して、従来の資本金60万円に積立金60万円を振り替えたもののため、当該時期には、全額払込済である。

5) 表中の「*」は、1902年上下半期・1903年上半期・1904年上半期の「諸貸付金」のみ、史料の記載上、「割引手形」を含むため、預貸率が実際より高い数値であることを示す。

(出所) 第2期～第17期「株式会社三十五銀行営業報告」(『静岡民友新聞』掲載)；「三十五銀行沿革史」。

活況であった。だが、1898年以降、暴風雨による農作物の不作や米価下落による購買力の低下により、資金需要は低下した。これに拍車をかけたのが、アメリカの課税政策及びボーア戦争や北清事変といった国際情勢の影響を受けた製茶業の輸出不振であった。また、日本銀行の金利引上政策により、金融市場は停滞していた。さらに、1899年に県金庫関係の公金取扱業務が他行に移管されたことが、同行の信用面に悪影響を与えたとされる。1899年末における三十五銀行の預金は163万円、貸出金は348万円と全国平均を上回るものであったが、1892年末に比した増加率をみると、静岡銀行よりも低水準であった。(岡田・本間, 1973, 82頁；岡田・本間, 1974, 81頁；静岡銀行, 1960, 298・299頁)。

次に、表1として、当該時期の三十五銀行資金調達及び運用状況を示す。この表からわかるように、伊東要蔵が三十五銀行に参画する直前期の預貸率(諸貸付金/諸預り金)は150%を超えており、オーバーローン状況であった。こうした貸付により、三十五銀行関係者に対するものも含めて、不良貸出による資金の固定化と回収不能な債権による貸倒れを原因とする損失が発生していた。この実態に関しては、伊東要蔵の調査により判明するものであり、詳しくは後述する。

そのため、当時の三十五銀行は「運転資金」の欠乏状態に陥っていた。こうした状況を、山田義実支配人と籠宮市太郎副支配人が気賀半十郎頭取に対して提出した1900年12月1日付の「建議書」は、「運転資金ニ於テ著シク空乏ヲ感シ營業上非常ニ困難ヲ極メ候」と評した上で、その打開策として以下の4点を提示している²⁾。

- ① 重役并支配人親族及手代ノ信用貸ヲ悉皆返金セシムル事
- ② 足立孫六氏貸金本支店共請求可致事
- ③ 同業者貸越約定ノ内担保品公債及日本、正金、日本鉄道株ノ外、解約ヲナス事
- ④ 重役方ヨリ借入ノ口入アルト雖モ、確實ト認メサルモノハ、断然貸付ヲ拒絶スル事

ここでは、銀行関係者に対する貸付の抑制とその回収が喫緊の課題とされている(①、④)。また、貸付資金の中では、特に足立孫六に関するものが問題視されているが(②)、この詳細については、その処理を含めて後述する。もちろん、三十五銀行の貸付は行員関係者に対するもののみではないが、彼らに対する不良貸付による資金の固定化と貸倒れによる損失が、「運転資金」の逼迫を生じさせた原因の一部であると認識されていた。

三十五銀行の内部からこうした現状に対する分析と打開策が提示されたにもかかわらず、気賀半十郎をはじめとした経営首脳部には、問題を解決することは出来なかった。その原因の一端に、彼らが自身及びその関係者への貸付を行っていたことが想定できる。そのため、三十五銀行の改革を推進するためには、三十五銀行と直接的な取引関係を有しない人物が求められた。こうした中で、伊東磯平治がその適任者と目される。現存する伊東家の「総勘定元帳」からは、当該時期の三十五銀行からの借入は確認できないため、彼はこうした改革に適任の人材といえる³⁾。だが、彼は自ら改革にあたることはなく、取締役を退任し、伊東要蔵にその役目を委ねた。その理由としては、この時期の三十五銀行は、日清戦争後の好況時に行った放資の一部が回収不能となっていたこともあって、本支店共に多額の欠損を生じさせていた結果、株主中より議論が百出していたことが想定できる(岡田・本間, 1973, 82-83頁)。即ち、積極的な理由による頭取への就任ではなく、被買収銀行から経営状況が必ずしも良好とはいえない銀行の頭取として、経営に参画したものと理解できる。

伊東磯平治の意向を受けて、伊東要蔵の登用に尽力したのは、鈴木金平東京支店副支配人であった。鈴木金平は、伊東磯平治に宛てた書簡の中で、伊東要蔵の取締役就任を「為銀行慶賀之至」であると記しており、伊東要蔵に改革への期待を寄せていたことが窺える。この人事により、伊東磯平治は取締役を退任する予定であったが、今後とも本支店を随意に訪れ、意見のある場合は重役に自由に建議できるとされていた⁴⁾。また、伊東磯平治は鈴木金平と交渉の上、伊東要蔵が改革を実行するのに必要な環境を準備するとともに、これを気賀半十郎及び大石清五郎(取締役)に承認させている。その具体的な内容は、以下の3点である⁵⁾。

- ① (伊東要蔵を一引用者注) 互撰ヲ以テ副頭取ニ撰擧スルヲ
- ② 副頭取ハ随意ニ本支店ヲ視察スベシ 但シ必要ト認ムル場合ハ、其地ニ滞在シテ十分ニ検査スルヲ得
- ③ 副頭取ニ於テ店員ヲ淘汰シ、多勢ヲ刷新スル意見アル場合、銀行ニ差支ナキ限りハ、重役

ニ於テモ其意見ヲ採用スヘキモノトス

これは、伊東要蔵の登用が銀行内部の改革を行うためであったことの証左であろう。こうした権限は、銀行内部の大規模な整理を行うために必要であり、強権的な対応の必要性が伊東磯平治及び伊東要蔵に認識されていたためである。特に、上述の「建議書」中の①や④のような行員関係者に対する貸付を解消するためには、他の取締役からの反対も予測されることから、伊東要蔵に広範な調査権限と専決権を与えることを要求したのである。

1901年3月3日、三橋四郎次の辞任により伊東要蔵が取締役に当選すると、直後に互選により副頭取に当選している。同年7月8日、伊東磯平治は取締役を退任し、7月12日、気賀半十郎の頭取退任により、伊東要蔵が頭取に当選している。頭取への就任にあたっては、「一昨日濱松迄行返し大人（伊東磯平治—筆者註）ニ御面会御相談ノ上、来七月ノ總會ヲ歴タル上何分ニも決定可致、夫迄ハ受込不申事ニ決心致候」⁶⁾として、伊東要蔵は伊東磯平治の意見を聞くとともに、株主による総会での承認を条件とした。

伊東要蔵は頭取就任に際して、「頭取就任ノ際ニ於ケル理想ニシテ、夫々命令ヲ發シタル部分モアリ」として、以下の12の方針を示している⁷⁾。

- ① 社員及其近親ト貸借取引ヲ開カントスルトキハ、頭取ノ承認ヲ乞フベシ
- ② 従来ノ社員及其近親ニ對スル貸付ハ、本年下半年ニ三分一、明年中ニ残三分二償還整理ノ計画ヲ為スベシ
- ③ 地所ニ對スル貸付ハ每半季ニ其総額ノ五分ノ一ヲ目的トシテ必ず取立ツベシ
- ④ 地方ノ端株ヲ担保トスル貸付モ亦前同断ノヲ
- ⑤ 七月 日ノ現在貸付口ノ担保物件共、明細調ヲ調整ノヲ
- ⑥ 返金及担保品差損ノ都度、報告ノヲ 但周報
- ⑦ 當座貸越約定ハ、大体減額ノ方針ヲ執ルベシ
- ⑧ 當座貸越明細及預金ノ額毎周報告ノヲ
- ⑨ 社員ノ戸籍謄本ヲ差出シムルヲ
- ⑩ 社員ノ履歴書ヲ徴スルヲ
- ⑪ 社員誓約書ヲ改ムルヲ
- ⑫ 延滞金ノ取立ハ緩急ヲ計リ、不怠整理ヲ為スヲ

即ち、情実融資とそれを行う行員を取り締まること（①、②、⑨、⑩、⑪）、営業実態を明確に把握すること（⑤、⑧）、貸付の担保を厳格にすること（③、④、⑤、⑥）、資金の回収を計画的に行うこと（②、⑫）である。ここに、1901年7月段階における伊東要蔵の問題認識とそれに対する打開方針が端的に示されている。

Ⅲ 経営改革への着手

(1) 情実融資への対応と負債の整理

三十五銀行の副頭取に就任した伊東要蔵は、関係者に対する貸付に伴う資金の固定化と不良貸付の発生は、情実融資に起因する杜撰な貸付体制によるものと判断した⁸⁾。そこで、こうした状況を改善するために、各支店独自の貸付活動を制限し、自らの監督下に再編しようとする。その過程で、1901年5月10日頃、伊東要蔵は沼津支店に突如現われ、村越直勝支配人⁹⁾と吉田金次郎(手代)を解雇している。これは、各支店による全ての貸付に対して本店の承諾を得ることを規定したにもかかわらず、村越直勝が本店の承諾を得ることなく、自らの判断で10万円前後の貸付を行ったためであった。この貸付には十分な担保が設定されていたが、「村越氏は単に本店の命令に従はざる爲め其職を解かれ、三十五銀行は支店長が其命令に背きたる爲め之を解雇」したのであった(「支店長解雇」『静岡民友新聞』1901年5月16日；「支店長解雇の理由」同前1901年5月17日)。伊東要蔵は、各支店の活動に制約を設け、違反者は即刻解雇という強権的姿勢をもって、本店による一元的な管理体制の構築を試みようとしていた。このような行動は、副頭取就任に際して伊東要蔵に認められた各支店への立入り調査と行員に対する人事の専決権を活用したものであった。

気賀半十郎の退任に伴い伊東要蔵が頭取に就任すると、彼は以前から問題視していた三十五銀行関係者への貸付状況の調査に着手する。本店及び各支店に対して、1901年7月段階での行員関係者への貸付とそれに対する回収見込みを報告させている¹⁰⁾。これをまとめたものを表2として示す。ここでは、一部の貸付案件については、「目下整理中ニテ、其他ノ分ハ整理済及整理ヲ要セサルモノニ付、別ニ整理方法差上不申候」とされていることから、全ての貸付案件が対象とされたのではなく、今後、整理の必要とされる貸付案件のみが報告されたといえる¹¹⁾。表2が示すように、行員関係者に対する貸付金額は44万1,079円であった。これは、1901年上半期の諸貸付金が213万8,780円であるから(表1)、その20.6%を占めていたことになる。この内、最大の貸付先は足立孫六であった。行員関係者に対する貸付には事故なく継続とされた取引がある一方で、資金の回収の見込みが立たず、担保品を処理しても欠損を生じさせる取引もあった。

さらに、伊東要蔵は三十五銀行全体での不良資産総額を算出するべく、本支店の欠損金額を調査しており、その結果を示したものが表3である。1901年末時点で確定した欠損金額は23万2,182円であった。これは、担保品を処理した上での金額であって、他にこれを補填する方策は三十五銀行にはなかった。伊東要蔵はこうした損失の原因を、信用貸しや不十分な担保とこれを行った行員に求めた。当時の銀行貸付のあり方は、銀行経営者の貸付姿勢に極めて大きく依存しており、特に戦前期の地方の銀行では審査課や審査部といった部署が設置されることはほとんどなく、信用調査の意義自体が浸透していなかった(斎藤, 2001)。これを前提とするならば、当時の三十五銀行の貸付状況は、こうした銀行一般にみられるものであって、問題はそうした貸付が「運転資金」の欠乏を生じさせるところまで膨らんでいたことにあると解すべきであろう。

表 2 三十五銀行における役員、行員、家族に対する貸付金残高及び整理方法（1901年7月現在）

| 貸付先所属・関係 | 貸付金額 | 期限 | 担保品 | 返済見込・整理方法 | 備考 |
|-------------|---------|--|---|---|--------------|
| 〈本店分〉 | | | | | |
| 取締役親族 | 3,507 | 1904.12.17 | 農工銀行 41 株、静岡紺谷町宅地 | | 貸越 |
| 監査役 | 4,784 | 1903.3.31 | 日本銀行 20 株、日本郵船 40 株 | | 貸越 |
| 取締役親族 | 10,000 | 1903.8.15 | 鐘淵紡績 50 株、静岡貯蓄 110 株、静岡銀行 50 株、静岡市公債（450 円）、軍事公債（700 円） | 1901 年中に 2,000 円を減じ追々減額の見込み | 貸越 |
| 本店支配人 | 10,083 | 1909.3.30 | 大宮銀行 60 株、第三銀行 30 株、帝国商業銀行 10 株、吉原銀行 20 株、静岡貯蓄 60 株、横浜火災保険 50 株、静岡農工銀行 31 株 | | 貸越 |
| 監査役 | 2,950 | 1905.8.30 | 静岡米穀取引所 25 株、静岡商業銀行 200 株 | — | 貸越 |
| 頭取親族 | 21,688 | — | 気賀銀行 100 株、三遠銀行 150 株、資産銀行 48 株、静岡貯蓄 30 株、九州鉄道 12 株、近江鉄道 50 株、静岡銀行 50 株、起業銀行 50 株、静岡商業銀行 40 株、静岡農工銀行 50 株 | — | 貸越 |
| 監査役親族 | 24,374 | — | 静岡農工銀行 357 株、日本製茶会社 10 株、二保貯蓄 70 株、川部銀行 31 株、播但鉄道 80 株、堀之内銀行 252 株 | — | 貸越 |
| 行員親族 | 544 | — | 静岡銀行 75 株 | — | 貸越 |
| 行員親族 | 7,630 | 1911.1.31 | 静岡銀行 400 株、静岡貯蓄 100 株 | — | 貸越 |
| 取締役 | 15,497 | 1899.12.20 1900.12.20 | 軍事公債（300 円）、四日市製糸 230 株、静岡貯蓄銀行 30 株、宅地、田畑（全評価額 23,000 余円） | 担保品売却、1 両年以内に皆済の見込 | 取引合計 |
| 本店員（4 等下） | 910 | 1901.5.20 | 静岡貯蓄銀行 4 株、宅地、建物 | 担保品（1,000 円以上）を売却できなければ皆済の見込なし | 取引合計 |
| 本店員（6 等下） | 126 | 1900.12.20 | 安倍銀行 1 株、三十五銀行株 2 株（信用貸見合） | 1902 年に皆済との申し出、担保品 20 円不足も損害はなし | 取引合計 |
| 本店員（4 等下） | 450 | 1900.12.20 | 日本鉄道 7 株（評価額 470 円） | 毎半期元利中に 50 円ずつ返金の申し出 | |
| 本店員（4 等下） | 2,895 | 1902.5.20 | 三十五銀行 60 株（信用貸見合） | 株式価格の回復をまち担保品売却し返金に充当予定 | 沼津支店長貸金担保流込分 |
| 本店員（9 等上） | 150 | 1900.12.20 | 横浜火災保険 18 株（評価額 172 円） | 担保品売却により返済見込 | |
| 行員親族カ | 14,618 | 1910.6.30 | 九州鉄道 3 株、帝国製帽 30 株、日本楽器 20 株、三十五銀行 20 株、宅地、建物 | 担保品売却、残金は 1910 年までに返金の約定あり | 取引合計 |
| 本店員（4 等下） | 8,070 | 1900.8.20 1901.3.20 | 正金銀行 56 株、勸業債券（100 円）、静岡貯蓄銀行 2 株、静岡漆器 25 株、沼津取引所 3 株、信用無担保 | 担保品評価額は時価に対し 450 円不足、株価の回復をまち売却予定（来春は越えない見込） | 取引合計 |
| 行員親族カ | 25,700 | 1901.2.20 1901.6.20 1901.12.20 | 日本勸業銀行 7 株、北越鉄道 50 株、静岡銀行 70 株、東京株式取引所 10 株、東京紡績 20 株、静岡農工銀行 150 株、横浜火災保険 52 株、三十五銀行株 55 株（株式評価額 12,400 円）、宅地（評価額 19,700 円） | 株式担保品は株式の回復をまち売却若しくは他銀行へ借換の見込、宅地は延期の申し出あり | 取引合計 |
| 行員親族カ | 2,151 | 1900.12.20 1902.12.20 1903.12.20 | 三十五銀行 1 株（信用貸見合）、無担保 | 801 円分は 1902 年 12 月までに返済見込、残金は「本人出世」の上でなければ弁済見込なし | 取引合計 |
| 行員親族カ | 700 | 1900.12.20 | 宅地、建物 | 担保品売却により 9 月までに皆済見込 | 取引合計 |
| 行員親族カ | 470 | 1901.7.20 | 宅地 | 他銀行へ借換見込 | |
| 行員親族カ | 120 | 1901.6.20 | 宅地 | 担保品売却相談中につき返済見込 | |
| 監査役 | 7,563 | 1900.12.30 | 無担保 | 振出人：三十五銀行監査役 | 割引手形貸付 |
| 元取締役（監査役親族） | 10,000 | 1901.5.11 | 無担保 | 振出人：堀之内銀行 | 割引手形貸付 |
| 本店小計 | 174,980 | | | | |
| 〈東京支店分〉 | | | | | |
| 行員親族 | 2,198 | 1901.9.30 | 炭鉱鉄道 20 株、九州鉄道 15 株 | 担保品処分（不足） | |
| 沼津支店員（7 等下） | 1,535 | 1888.12.31 | 無担保（保証人あり） | 1902 年 5 月 31 日以降適宜請求 | |
| 東京支店副支配人 | 3,000 | 1901.11.31 | 不動産（時価 5,000 円） | 自宅を除く建屋の売却を提案 | |
| 東京支店員（試補） | 1,250 | 1901.7.31 | 不動産（時価 1,200 円）（保証人あり） | 担保売却 | |
| 横浜支店員（8 等上） | 1,289 | 1906.6.30 | 不動産（時価 800 円） | 賞与金より返還の約束 | |

| | | | | | |
|--------------|---------|------------|---|-------------------------------------|-----------|
| 東京支店員 (6 等上) | 4,900 | 1901.12.31 | 不動産 (時価 4,100 円) (保証人あり) | 担保売却 | |
| 横浜支店員 (5 等下) | 14,000 | 1901.12.1 | 不動産 (時価 20,880 円) (保証人あり) | 担保売却, 目下掛合中ながら返金見込 | |
| 行員親族 | 205 | 1901.8.31 | 無担保 | 担保売却済み, 近日請求 | 割引手形 |
| 行員親族 | 345 | 1901.9.7 | 市街鉄道 170 株, 勸業債券 100 円, 尾三委託 5 株 (時価 570 円) | 期日までに返済見込 | 割引手形 |
| 東京支店支配人 | 96,250 | 1901.12.31 | 九州 3,569 株, 富士紡績 1,350 株 (時価 97,604 円) | 元足立孫六分のため処分できず, 時価で損失は発生せず | 割引手形 |
| 監査役 | 6,000 | 1901.7.30 | 郵船 150 株 | 期日までに返済見込 | 割引手形 |
| 行員親族 | 1,560 | 1901.8.31 | 勸業債券 260 株, 東洋汽船 10 株, 永世社 11 株, 市街鉄道 227 株, 35 銀行 12 株 | 期日までに 400 円返金の上継続 | 割引手形 |
| 取締役 | 2,544 | — | 三十五銀行 10 株 (時価 3,830 円) | 継続 | 当座貸越金 |
| 監査役 | 1,544 | — | 三十五銀行 20 株, 郵船 50 株 (時価 6,000 円) | 継続 | 当座貸越金 |
| 東京支店小計 | 136,620 | | | | |
| 〈横浜支店分〉 | | | | | |
| 東京支店支配人 | 4,715 | 1901.12.23 | 不動産 | 期日までに元利皆済見込 | |
| 行員親族 | 98,840 | 1901.6.20 | 不動産 | 板倉・気賀半十郎・安達重助・鶴見信平で分割し各 5,000 円の増担保 | |
| 横浜支店小計 | 103,555 | | | | |
| 〈沼津支店分〉 | | | | | |
| 沼津支店員 (7 等上) | 545 | — | 三十五銀行 6 株 (信用見合) | 増担保の上 12 月期日までに元利皆済見込 | 解備者 |
| 沼津支店員 (小使) | 25 | — | 無担保 | 身元保証金及び見合担保以外は返金不能, 欠損の見込 | 解備者 |
| 沼津支店員 (7 等下) | 3,552 | — | 三十五銀行 4 株 (信用見合), 関西鉄道 8 株, 富士紡績 50 株, 無担保 | 身元保証金及び見合担保以外は返金不能, 不足分は年賦貸, 欠損の見込 | 解備者, 取引合計 |
| 本店員 (9 等下) | 698 | — | 成田鉄道株 10 株 | 実績はないものの元利皆済見込 | |
| 沼津支店小計 | 4,820 | | | | |
| 〈浜松支店分〉 | | | | | |
| 浜松支店員 (7 等下) | 300 | 1901.10.20 | 帝国商業銀行 10 株 | 支店長田代英作の在職期間中に限り無限責任 | 取引合計 |
| 行員親族 | 296 | 1901.9.20 | 北海拓殖銀行 14 株, 軍事公債 50 円 | 支店長田代英作の在職期間中に限り無限責任 | 取引合計 |
| 浜松支店員 (6 等下) | 50 | 1901.11.20 | 帝国商業銀行 10 株 | 支店長田代英作の在職期間中に限り無限責任 | |
| 浜松支店支配人 | 198 | 1901.9.2 | 山陽鉄道新株 6 株 | 石川善平貸金整理に伴い 35 銀行の所有となった担保品を売却 | 取引合計 |
| 浜松支店員 (6 等上) | 720 | 1901.6.20 | 横浜正金銀行 6 株 (新旧半数ずつ) | 利息を請求し担保品を売却 | |
| 行員親族 | 5,500 | 1901.6.20 | 気賀銀行 93 株 | 利息を請求, 増担保, 本店と協調して対応 | |
| 行員親族 | 7,820 | 1901.4.20 | 気賀銀行旧株 62 株, 帝国制帽旧株 126 株 | 利息を請求, 増担保, 本店と協調して対応 | 取引合計 |
| 監査役 | 6,000 | 1901.12.20 | 浜松委託 106 株, 帝国制帽旧株 40 株, 西遠銀行 10 株, 浜松米穀取引所 43 株 | 利息を請求, 増担保, 本店と協調して対応 | 取引合計 |
| 浜松支店小計 | 20,884 | | | | |
| 〈見付支店分〉 | | | | | |
| 見付支店 (8 等下) | 50 | 1901.12.3 | 三十五銀行 1 株 | 期日までに元利皆済申し出 | |
| 行員親族 | 170 | — | 京都鉄道 10 株 | 12 月までに元利皆済見込 | |
| 見付支店小計 | 220 | | | | |
| 合計 | 441,079 | | | | |

(注 1) 貸付金額の単位は「円」であり、銭以下は四捨五入して表記した。

2) 貸付先については、行員との関係のみを表記し、行員の所属は 1901 年 3 月～7 月 (推定) に作成された史料に基づき記載した。

3) 「—」は、原史料に記載がないものであり、「カ」を付したものは、三十五銀行との関係を苗字より推定したものである。

(出所) 「役員及其家族へ貸越金調・役員及其家族へ貸金調」『伊東家文書』(0609-0036-0003-0012); 「伊東要蔵宛倉田治五兵衛 (見付支店副支配人) 書簡」同前 (0609-0038-0011); 「見込書」同前 (0609-0038-0014); 「本行役員及其家族ニ対スル貸付金調」同前 (0609-0038-0016); 「東京支店貸附金貸越金及割引手形 役員及行員其家族ニ対スル分整理法」同前 (0609-0038-0028); 「濱松支店員及同家族へ貸付金調 其一」同前 (0609-0038-0033); 「行員へ貸付金調 其二」同前 (0609-0038-0034); 「役員及其家族へ貸金調 其三」同前 (0609-0038-0035); 「株式会社三十五銀行員名簿写」同前 (0609-0036-0003-0001-0001)。

表 3 三十五銀行本支店別欠損額 (1901 年 12 月 31 日調)

| 貸付先 | 損失金額 | 備考 |
|----------|--------|---|
| 〈本店分〉 | | |
| H・S | 100 | 無担保信用貸 |
| I・T | 190 | 無担保信用貸 |
| I・T | 1,280 | 貸金 1,760 円, 担保: 静岡取引所 16 株 (時価 30 円) |
| I・T | 600 | 貸金 800 円, 担保: 米預り証書 (空券) |
| K・Y | 2,113 | 無担保信用貸 |
| I・K(他2名) | 124 | 貸金 1,200 円, 残額 184 円, 担保: 静岡取引所 2 株 (時価 30 円) |
| H・R | 230 | 貸金 5,700 円, 担保: 静岡取引所 24 株 (時価 30 円)・江尻倉庫銀行 6 株 (時価 40.9 円)・九州鉄道 110 株 (1 株 41 円) |
| K・U | 320 | 貸金 1,000 円, 担保: 炭鉱株式 |
| K・U | 2,107 | 貸金 8,000 円, 残額 2,616.6 円, 担保: 米預り証・株式・静岡取引所 17 株 (時価 30 円) |
| E・S | 1,950 | 貸金 5,000 円, 残額 3,888 円, 担保: 帝国制帽 30 株 (時価 30 円)・九州鉄道 3 株 (1 株 46 円)・35 銀行 20 株 (1 株 45 円) |
| E・S | 8,290 | 貸金 10,000 円, 担保: 不動産 (1,710 円), 保証人あり |
| O・K | 60 | 貸金 683.5 円, 残額 107.5 円, カルトン 1,600 枚 (1 枚 3 銭) を差引く |
| T・M | 50 | 貸金 380 円, 残額 100 円, 刻巻煙草 8 個荷物劣化 |
| O・T | 10,000 | 約束手形延滞, 担保: 愛国銀行 380 株・豆相鉄道債券 5,000 円, 担保薄弱 |
| 本店小計 | 27,413 | |
| 〈東京支店分〉 | | |
| S・K | 148 | 担保品処分済 |
| S・K | 2,090 | 担保品処分済 |
| A・M | 1,535 | 担保品処分済 |
| K・T | 977 | 担保品処分済 |
| N・H | 136 | 回収不能 |
| S・T | 27 | 回収不能 |
| T・M | 333 | 担保: 正金 50 株 (引取 152 円 70 銭, 時価 162 円 50 銭), 7 円以上の騰貴で損失回避 |
| A・M** | 11,662 | 引取担保の騰貴で損失回避 |
| K・K | 560 | 手形 2,000 円, 見返品: 35 銀行 32 株 (1 株 45 円) |
| N・K | 17,260 | 手形 42,660 円, 担保: 不動産 (24,000 円)・東株 10 株 (1400 円) |
| O・R | 8,987 | 貸金 59,432.06 円, 担保: 東株 220 株 (31,240 円)・現金預り (19,204 円 88 銭), 東株 183 円までの騰貴で損失回避 |
| Y・S | 1,220 | 貸金 3,868.84 円, 担保: 東株 10 株 (1,420 円)・北越石油 50 株 (625 円)・現金預り (603.52 円), 騰貴でも損失発生 |
| K・K | 255 | 貸金 900 円, 担保: 製糖新株 9 株 (270 円)・明治製帽 25 株 (375 円) |
| K・H | 4,400 | 貸金 11,199.8 円, 担保: 横浜五品 150 株 (6,090 円), 東株 5 株 (710 円) |
| 東京支店小計 | 49,590 | 「時期ヲ見テ処分スレハ十分ノ四位ハ回収シ得ラル、見込ナリ」 |
| 〈横浜支店分〉 | | |
| T・S, S・S | 20,000 | 貸金 40,000 円, 20,000 円回収見込 |
| T・S, S・S | 11,500 | 貸金 21,500 円, 10,000 円回収見込 |
| T・K | 20,944 | 貸金 22,043.7 円, 1,100 円回収見込 |

| | | |
|----------|---------|--|
| T・M | 2,160 | 貸金 4,160.47 円, 2,000 円回収見込 |
| N・Y, H・Z | 1,900 | 貸金 3,900 円, 2,000 円回収見込 |
| K・T | 770 | 貸金 1,770 円, 1,000 円回収見込 |
| Y・S, K・T | 7,388 | 貸金 10,387.76 円, 3,000 円回収見込 |
| 横浜支店小計 | 64,662 | |
| 〈沼津支店分〉 | | |
| H・E | 19,657 | 貸金 92,147 円, 示談決了: 株式担保 (22,040 円)・不動産 (47,250 円)・現金 (5,000 円)・10~34 年賦 (19,657 円) |
| I・K | 36,900 | 貸金 54,841 円, 担保: 不動産 (6,500 円)・繭・株式 (6,860 円)・約束手形・信用見合 (35 銀行 20 株差押付) |
| N・B | 7,340 | 貸金 12,291 円, 担保: 株式 (4,950 円) |
| F・D | 4,530 | 貸金 17,600 円, 担保: 不動産 (13,070 円) |
| Y・M | 3,600 | 貸金 7,500 円, 担保: 不動産 (3,900 円) |
| T・Y | 3,205 | 貸金 7,000 円, 担保: 不動産 (3,795 円) |
| S・M | 3,415 | 貸金 7,000 円, 担保: 不動産 (3,585 円*) |
| A・M | 1,763 | 貸金 2,843 円, 担保: 富士紡績 50 株 (1 株 18 円)・35 銀行 4 株 (1 株 45 円) |
| A・A | 116 | 貸金 424 円, 担保: 関西鉄道 8 株 (1 株 38 円) |
| A・K | 532 | 貸金 1,537 円, 担保: 九州鉄道 30 株 (1,005 円) |
| M・K | 405 | 貸金 698 円, 担保: 成田鉄道旧株 10 株 (1 株 28.5 円)・同新株 3 株 (1 株 2.8 円) |
| M・S | 400 | 貸金 1,160 円, 担保: 関西鉄道 20 株 (1 株 38 円) |
| M・I | 1,056 | 貸金 1,616 円, 担保: 沼津米塩取引所 56 株 (1 株 10 円) |
| D・B | 27 | 貸金 1,000 円, 担保: 軍事公債 1,100 円 (売却価格 972.95 円) |
| N・K | 1,534 | 貸金 4,000 円, 担保: 不動産 (2,466 円) |
| T・M | 300 | 貸金 700 円, 担保: 不動産 (400 円) |
| Y・E | 3,034 | 貸金 7,500 円, 担保: 不動産 (4,466 円) |
| 沼津支店小計 | 87,814 | |
| 〈為替貸〉 | | |
| 本店 | 603 | 対桑名百二十二銀行 |
| 東京支店 | 1,062 | 対桑名百二十二銀行 |
| 横浜支店 | 409 | 対桑名百二十二銀行 |
| 浜松支店 | 628 | 対桑名百二十二銀行 |
| 為替貸小計 | 2,703 | |
| 合計 | 232,182 | |

(注1) 損失金額の単位は「円」であり、銭以下は四捨五入して表記した。また、時価の記載のあるものは1株に対する金額である。

2) 東京支店分の合計金額は、史料上の合計金額に誤記が確認できるため、各人に対する取引の欠損額を基準に算出し直した。

3) 浜松支店及び見付支店分は、史料上に記載がないため、損失として計上されたものがないと考えられる。

4) 「*」は、史料上の記載に誤記が確認できるため、修正したことを示す。

5) 「**」は、足立孫六に対する貸付金であることを示す。

6) 本表では、個人情報保護のため、原則として、人名はイニシャルにて記載した。なお、イニシャルでの表記が同一であることは、必ずしも同一人物を示すものではない。

(出所)「明治三十四年十二月三十一日調 本店欠損額調査書」『伊東家文書』(0609-0036-0003-0002)。

表 4 三十五銀行主要株主及び保有株数

| 1898 年 | | 1899 年 | | 1900 年 | | 1901 年 | |
|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|
| 気賀半十郎(引佐郡) | 1,282 | 気賀半十郎(引佐郡) | 1,142 | 気賀半十郎(引佐郡) | 1,142 | 気賀半十郎(引佐郡) | 1,142 |
| 小林竹雄(静岡市) | 864 | 小林竹雄(静岡市) | 864 | 小林竹雄(静岡市) | 814 | 小林竹雄(静岡市) | 814 |
| 三橋四郎次(小笠郡) | 700 | 三橋四郎次(小笠郡) | 700 | 三橋四郎次(小笠郡) | 700 | 三橋四郎次(小笠郡) | 700 |
| 福川泉吾(周智郡) | 520 | 福川商店(周智郡) | 520 | 福川忠平(周智郡) | 520 | 福川忠平(周智郡) | 500 |
| 山内銀行(磐田郡) | 432 | 平尾徳太郎(静岡市) | 428 | 平尾徳太郎(静岡市) | 428 | 大石清五郎(静岡市) | 440 |
| 平尾清一郎(静岡市) | 428 | 安達重助(静岡市) | 420 | 大石清五郎(静岡市) | 423 | 平尾徳太郎(静岡市) | 428 |
| 安達重助(静岡市) | 420 | 大石清五郎(静岡市) | 413 | 安達重助(静岡市) | 420 | 安達重助(静岡市) | 420 |
| 大石清五郎(静岡市) | 413 | 伊東磯平治(引佐郡) | 412 | 伊東磯平治(引佐郡) | 412 | 気賀鷹四郎(引佐郡) | 400 |
| 伊東磯平治(引佐郡) | 412 | 気賀鷹四郎(引佐郡) | 400 | 気賀鷹四郎(引佐郡) | 400 | | |
| 1902 年 | | 1903 年 | | 1904 年 | | 1905 年 | |
| 気賀半十郎(引佐郡) | 1,042 | 気賀半十郎(引佐郡) | 1,042 | 気賀半十郎(引佐郡) | 1,042 | 大石清五郎(静岡市) | 600 |
| 小林竹雄(静岡市) | 522 | 三橋四郎次(小笠郡) | 460 | 三橋四郎次(小笠郡) | 460 | 三橋四郎次(小笠郡) | 460 |
| 三橋四郎次(小笠郡) | 460 | 気賀鷹四郎(引佐郡) | 448 | 気賀鷹四郎(引佐郡) | 448 | 気賀鷹四郎(引佐郡) | 448 |
| 大石清五郎(静岡市) | 430 | 大石清五郎(静岡市) | 440 | 安達重助(静岡市) | 420 | 安達重助(静岡市) | 420 |
| 平尾徳太郎(静岡市) | 428 | 平尾徳太郎(静岡市) | 425 | 平尾徳太郎(静岡市) | 408 | 平尾徳太郎(静岡市) | 408 |
| 安達重助(静岡市) | 420 | 安達重助(静岡市) | 420 | 中村藤吉(浜名郡) | 382 | 尾崎伊兵衛(静岡市) | 393 |
| 気賀鷹四郎(引佐郡) | 400 | 小林サチ | 412 | 鈴木作三 | 364 | 中村藤吉(浜名郡) | 382 |
| 鈴木作三 | 364 | 中村藤吉(浜名郡) | 382 | 伊東要蔵(引佐郡) | 359 | 鈴木鉄太郎 | 380 |
| 馬淵重太郎(敷知郡) | 358 | 鈴木作三 | 364 | 馬淵重太郎(敷知郡) | 358 | | |
| 板倉甫十郎(榛原郡) | 356 | 伊東要蔵(引佐郡) | 359 | 板倉甫十郎(榛原郡) | 356 | | |

(注1) 当該時期の発行済み株式は、24,000株。

2) 表中の単位は、「株」である。

(出所) 東京興信所編集兼発行『銀行会社要録』(各年)より作成。

このように、貸付体制を自らの監督下に再編しようとした伊東要蔵は、その一方で、負債金額の処理を資本金の減資という方法で行うことを企図する。1901年には、三十五銀行の巨額の欠損金の事実が外部に漏洩するとともに、日本銀行からの援助を受けている(岡田・本間, 1973, 83頁)。こうした中で、三十五銀行の信用を回復するためには、依然として欠損金の処理が喫緊の課題であった。そこで、1902年1月15日の臨時株主総会の議案として、伊東要蔵は、「資本金百貳拾万圓ヲ金壹百万圓トナス事」を提案している¹²⁾。だが、株主中より「異論百出」のため、来季まで見合わせとせざるをえなかった(「総会彙報」『東京朝日新聞』1902年1月17日)。その結果、三十五銀行は欠損金の処理を行えず、1902年は無配当となった。1903年に入ると、上半期に6分、下半期に5分の配当を実施しているが、来季まで見合わせとされた減資は、実現をみることはなかった。これは、欠損の切捨てによる減資を断行しようとした伊東要蔵の方針に対して、「株主中偏見を抱くものあり、拒んで之を容れざりし」状況があったためである(三田商業研究会, 1906, 6頁)。頭取就任時より危惧していた株主との対立が現実のものとなったのである。

ここで、表4として、1898年から1905年の間の三十五銀行の主要株主とその保有株数を示す。表4からわかるように、伊東要蔵が保有した株式は最大で1%程度に過ぎず、彼の株主としての影響力は限定的であった。三十五銀行は静岡県内の旧国立銀行系の銀行を合併したことから、主要株主は県内各地域に分散していたといえる。そのため、当該時期の経営陣は県内各地域の企業家や資

産家によって構成されていた。他の銀行や企業の重役を共通して兼任している場合もあり、静岡地域を中心とした企業家ネットワークと浜松地域を中心としたその存在が確認できる。ただし、伊東要蔵と共通する兼任重役は、中村藤吉（取締役）と内田正（監査役）のみであった。こうした点から、伊東要蔵は株主総会において、自らの改革を強硬に推進するほどの発言力は持ちえなかったと考えられる。

(2) 人材の登用

伊東要蔵は、信用貸しや担保能力の不十分な貸付の発生は行員の資質に起因する問題であると捉えていたため、行員自身や個々の職務範囲に関する調査を行っている。これにより、各支店は、行員の勤務態度や経歴、資性に関する報告書を作成し、伊東要蔵に提出している¹³⁾。これらは、伊東要蔵が各支店に対して求めた調査報告であり、先述の伊東要蔵の頭取就任時の方針を実践したものと見える。

伊東要蔵は、頭取就任に際し、行内における大規模な人員の変更は行わなかった。支店の支配人に関しても、村越直勝が更迭されている以外の変更はみられない。即ち、一元的な管理体制を構築するために不適任な人材のみを更迭したが、その他の行員の更迭は行わなかった。そのため、彼の意向を受けて従業員を監督する支配人を必要とした。だが、彼は三十五銀行内部に自らの基盤を持たず、金融事業に対する専門的な知識や経験も有していなかったため、こうした人材を三十五銀行の外部から調達せざるをえなかった。そこで彼が頼ったのは、自らと同窓の慶應義塾出身の企業家であった。ここでは、小樽勇と松尾侃次郎を事例に、その具体的な過程を検討する。

小樽勇は、山田義実の解任に伴い、伊東要蔵が頭取に就任した直後の1901年8月27日、本店支配人に登用された人物である。本店支配人の選任に関して、伊東要蔵は山本達雄日本銀行総裁に紹介を依頼している。これを受けて、山本達雄は小樽勇を紹介し、小樽も「機会ニ依リ一憤潑可致考エテ」おり、三十五銀行への転職に興味を示していた¹⁴⁾。この結果、山本達雄はこの周旋を取り纏め、彼の日本銀行辞任を許可した上で、「名義ハ素々支配人ニ而宜敷様奉存候。(中略)本人へハ月給百弍十圓位ニ而、諸手當等を合すれハ月弍百圓位ニハ可被成様申置候」として、彼の処遇を伊東要蔵に提案している¹⁵⁾。山本達雄は伊東要蔵と同様に慶應義塾の出身で大阪商業講習所に在籍していたこともあり、伊東要蔵が人材の紹介を求めるには適当な人物であったといえる。この後、小樽勇は伊東要蔵が頭取を辞任するまでの間、本店支配人として彼を補佐し、1904年2月5日に退任している（渋谷・本間、1973、83頁）。

松尾侃次郎は、回収不能な貸付を発生させて辞任した井上好雄の後任として、1902年6月、東京支店支配人に登用された人物である。彼は、慶應義塾の出身で、王子製紙会社から三十五銀行に転じた人物であって、和田豊治や「日比氏」の推薦により三十五銀行に入行している（慶應義塾、1901、80頁）。その準備をしたと考えられる鈴木重臣（慶應義塾出身。当時は、王子製紙会社天龍川出張所主任）は、「三井銀行杯にては一般に御承知の事に御座候へば、曾て當製紙會の者も大抵御承知致居候」と記していることから、彼の三十五銀行への転属は、三井銀行や王子製紙会社の承認を

得たものであったことがわかる¹⁶⁾。この後も和田豊治や「日比氏」は、松尾侃次郎を介して三十五銀行を後援しており、「和田日比両氏の力ニ依り、取引先増加」をみたことを、松尾侃次郎は伊東要蔵宛の書簡に記している¹⁷⁾。彼も伊東要蔵の退任と共に三十五銀行を辞しており、その後は鐘淵紡績の営業部に転じている（慶應義塾、1905、86頁）。

IV 足立孫六への貸付金の処理

次に、先述の「建議書」中で特に名前を挙げて問題視されていた、足立孫六に対する貸付金とその処理について検討する。足立孫六は、静岡県の周智郡長や衆議院議員を務め、同県の高額納税者に名を連ねた資産家である。実業界では参宮鉄道などの鉄道事業に関わり、1896年2月から1901年1月にかけて、富士紡績の監査役を務めている。なお、三十五銀行の取締役を務めた三橋四郎次は、彼の実弟である。この時期の足立孫六は資金的に困窮していたようで、最終的に無罪になるものの、堀之内銀行による転貸融資事件を起こし担保品の手形偽造に手を染めている（「足立孫六氏拘引」、『東京朝日新聞』1901年1月29日：「足立孫六氏等拘引始末」、同前1901年2月1日：「足立孫六氏等公判」、同前1901年3月3日：「足立孫六氏無罪」、同前1901年5月1日）。

こうした状況にあった足立孫六は、三十五銀行からも大規模な借入を行っていた。1901年段階での貸付金額の全貌を詳らかにすることはできないが、「足立親類対三五銀行之要領」から、1901年11月段階で、彼が構想したその返済方法を知ることができる¹⁸⁾。

- ① 足立孫六ヨリ三五本店及濱衾見付支店借用江、土地抵當ニテ三橋四郎次江二番抵當書入分、元金五万六千円（三五本店ニテ六千円借用、磐田郡地所ヲ一番抵當ト為シ、三五東京支店江九千円之ニ番抵當ト為シタル分ハ、別問題トス）之借用金者、三十四年十二月迄之淹滞利子ヲ、年五朱之計算ニ願フ事
- ② 足立孫六振出三橋四郎次裏書之約束手形七千五百九十六円五十毫錢之延滞日数モ、前同様三十四年十二月迄ヲ年五朱之計算ニ願フ事
- ③ 足立孫六対三五東京支店借用金中三橋四郎次保障ニ係ル壱万五千元者、三十四年十二月迄無利息ニ願フ事
- ④ 三十五年三月三十一日、三五銀行ヨリ足立孫六江買戻スヘキ九鍔（九州鉄道一引用者注）富士紡績株式之契約履行之際、共ニ足立孫六ヨリ三五銀行ヘ支拂フヘキ當時之欠損金壱万六千六百六拾壱円九拾八錢、三十五年三月三十一日迄、無利息ニ願フ事
- ⑤ 三十五年三月三十一日、前項買戻シ之契約ニ係ル九鍔富士紡績株式者、之レヲ契約之通買戻ス事ニ確定シ、前数項之金員ト合同シテ弁済之方法ヲ、三五銀行足立孫六差決メテ締結スル事
- ⑦ 第一第二第三第四回之金員江、三十五年三月三十一日ニ於テ買戻スヘキ九鍔富士紡績之代金九万六千貳百七拾五圓五拾錢之金員ヲ合セ、之レヲ年五朱利ト為シ三十五年ヨリ三十九年迄五ヶ年間元金据置、四十年ハ四十四年迄之間二年ニ割宛消却シ、四十四年ニ至リ元利共完済ヲ為

表 5 足立孫六貸付金処分案

| 貸方 | | | 借方 | |
|-------------|--------|--------|---------------------------|--------|
| 摘要 | 元金 | 利金 | 摘要 | 金額 |
| 貸付金（本店貸付） | 28,000 | 3,360 | 現金 | 35 |
| 貸付金（浜松支店貸付） | 16,600 | 1,992 | 三十五銀行株式売却 （1株42円） | 672 |
| 貸付金（浜松支店貸付） | 400 | 48 | | |
| 貸付金（見付支店貸付） | 12,000 | 1,920 | 三十五銀行株式配当金 （1901年下半期分） | 35 |
| 貸付金（見付支店貸付） | 400 | 64 | | |
| 手形金 | 7,563 | | | |
| 貸越金 | 9,000 | | | |
| 金（貸付カ） | 15,000 | | | |
| 小計 | 88,963 | 7,384 | | |
| 合計 | | 96,347 | | 742 |
| 差引 | | | | 95,605 |

（注）表中の単位は「円」である。

（出所）「足立孫六氏貸付金処分案」『伊東家文書』（0906-0036-0003-0022）。

ス之契約締結ヲ願フ事

（⑥，⑧，⑨は省略）

この中で、足立孫六は、「東京之帝商及三菱両銀行ニ多額ノ債務」を抱えていたこともあり、利息の低減を願うとともに（①，②，③，④），九州鉄道と富士紡績の株式の買戻し金額と合算して、1907年より返済を開始することを企図している（⑤，⑦）。

これらの内、1902年中に作成されたと推定される本店及び浜松支店、見付支店による貸付金の処分に関するものを、表5として示す。表5によると、この段階での貸付金の合計は、9万6,346円50銭である。その回収手段は、僅かな三十五銀行の株式売却益と配当金のみしか想定できず、差引金額の9万5,604円50銭に関しては、「地所買代金ト定メ、而シテ該地所ハ三分ノ一ヲ本年内若シクハ卅六年上半季迄ニ売却シ、残り三分ノ二ハ三十七年迄ニ売却若シクハ買戻サシムル事」とする処理方法が検討されているが、実現はしなかった¹⁹⁾。

また、東京支店からの貸付は、東京支店支配人名義で振り出された約束手形であり、表2中の「元足達孫六分」とされる9万6,250円のことである。これは、当時の東京支店支配人である井上好雄が約束手形を振り出す形で実行されたものである。この担保品には、「新九州」の株式3,569株（時価5万7,104円）と「富士紡」の株式1,350株（時価4万500円）が入れられており、この時点の相場でこれらを売却すれば、9万7,604円の売却益を得ることが出来、損失は発生しないとされた。但し、取引期間の問題上、1902年3月31日までは「処分出来ズ」とされている²⁰⁾。しかし、1901年末時点で、1万1,662円の欠損が見込まれており（表3）、この金額は「担保品ヲ引取りタル残額ノ貸ニシテ、無担保ナレトモ、若シ引取タル株ノ騰貴スレハ、全部ノ損失トハナラサル見込ナリ」とされていた。東京支店分の欠損金額の合計は、4万9,590円であるから、これはその23%を

占めていたことになる。欠損金額の処理について、東京支店が提示した対応策は、「時機ヲ見テ處分スレハ、十分ノ四位ハ回収シ得ラル、見込ナリ」とするものであって、残りの六割については、「損失見込」とされていた²¹⁾。

こうした担保品の処分方法について、当初は足立孫六自身に買い戻させる方法が検討されていた。これは、「九州第二新株」の元価である6万2,457円50銭、「富士紡績株」の元価である3万3,750円、そして、これらの「株式買戻ノ節ハ、払込ムヘキ付帯契約アル金員」1万1,661円98銭を合計した10万7,869円48銭で引き取らせるというものであった。但し、実際に入金する金額は9万7,869円48銭とし、残金の1万円は、「豊田庄九郎保証ニテ、足立孫六へ信用貸シヲナスヘキ金」とされた²²⁾。先述の「足立親類対三五銀行之要領」の⑦によると、その期限は1902年3月31日とされていたが、この買戻し案は実現せず、足立孫六が自らの資金でこれらの株式を買い戻すことはなかった。

結果的に、これらの担保品の処理は、それぞれ個別に行われた。九州鉄道株の最終的な処理方法は判然としませんが、富士紡績の株式1,350株については、伊東要蔵自身が自らの資金で引き取っている。伊東要蔵は、1902年7月30日付で三十五銀行東京支店に対して、「井上好雄殿振出約束手形元金」3万2,042円50銭と、「本年四月一日今七月廿日迄、百式拾壱日間」の利息1,085円59銭の合計3万3,128円9銭を払い込んでいる。この結果、富士紡績の株式が市場で売却されることはなく、三十五銀行より戻されている²³⁾。

そこで、1902年8月1日付で、足立孫六は伊東要蔵に対して、富士紡績の株式1,350株を、3万4,965円で売却する「約定書」を認めている。この約定には以下の付帯条件があった²⁴⁾。

- ① 足立孫六ヨリ伊東要蔵へ賣渡シタル富士紡績株式會社株式壹千參百五拾株ハ、明治三十六年三月一日ヲ期シ、足立孫六ニ於テ、賣渡金ト同一ノ金額ヲ以テ買戻ヲナス事
- ② 富士紡績株式會社株式壹千參百五拾株ニ対スル三十五年下半年分利益配當金ハ、足立孫六ノ所得トス。但、前條ノ買戻ヲ為サ、ルトキハ、利益配當金ハ伊東要蔵ノ所得トス
- ③ 足立孫六ニ於テ第壹條ノ期限ニ買戻ヲ為サ、ルトキハ、富士紡績會社株式壹千參百五拾株ハ、當然伊東要蔵ノ所有トス

これらの条件が示すように、この段階では、伊東要蔵が株式を引き取るのではなく、一時的な資金提供を行うことで市場での売却を防ぐとともに、将来的には、足立孫六に株式を買い戻させることが企図されていた。だが、規定の期日までに足立孫六が買戻しのための資金を用意することは出来ず、1903年4月1日付で、約定が更新される。この際の売買代金は3万8,150円とされ、①の買戻し期限は、1903年7月15日とされた。②及び③も踏襲され、足立孫六が買戻した際には、1903年上半期の配当金は、彼の所有になるとされた²⁵⁾。しかし、更新された期限内にも足立孫六は買戻しを行うことはできず、富士紡績の株式1,350株は、最終的に伊東要蔵の所有となっている。

ここで、伊東要蔵による株式引受の意味するところを、富士紡績の動向を含めて検討しておく。足立孫六は、富士紡績の創設時から同社の監査役を務めており、1896年時点で、自らが頭取を務めた足立銀行名義の分と合わせて2,400株の株式を取得していた。これは、森村市左衛門の1,562

株を上回る規模であった。当時の取締役及び監査役の合計10名が保有した株式は6,406株で、これは全体の16%に過ぎないため、足立孫六が同社の筆頭株主であった(筒井, 2010)。彼は、1902年1月の任期満了に伴い監査役を退任しており、ここで新たに監査役に就任したのが伊東要蔵であった(「富士紡績株式会社三十四年下半期第拾二回報告」『東京朝日新聞』, 1902年1月17日)。伊東要蔵の述懐するところによると、1901年4月頃に興津で開催された慶應義塾の同窓会で再会したことを契機として、和田豊治が伊東要蔵に対して、「君の如き、縣下の有力者を迎へることは、富士紡將來の爲め、切望に堪へないところであると同時に、學友の自分として最大の願ひだ。枉げて承知してくれ」として、富士紡績への参画を懇願したという。伊東要蔵は、その熱心な勧誘懇望に動かされ、「偶々、三十五銀行の整理に伴ひ、初代監査役足立孫六氏の株式を引受けて、静岡縣方面の重鎮として富士紡の監査役に迎へられた」とされている(田中, 1933)。

和田豊治が伊東要蔵を勧誘し始めた1901年4月頃は、既に足立孫六の転貸融資とそれに関連する一連の公判が行われようとしており、彼の資金的な困窮や、富士紡績の株式が三十五銀行に担保品として押さえられていた時期である。こうした状況を和田豊治が承知していたと考えるならば、伊東要蔵は「偶々」足立孫六保有の株式を引き受けたのではなく、これを引き受けることを前提として、富士紡績の監査役に就任したとみることができると考えられる。1901年時点での和田豊治は、富士紡績の株式を保有しておらず、取締役就任に必要な分は森村市左衛門から借用していた。自ら主導した経営再建策が功を奏する1902年下半期から株式配当と役員賞与が支給されるようになると、彼はこれらの資金を活用して株式の取得や追加払込に応じることが可能となったとされているが、この時期には、1901年下半期に54株、1903年上半期に6株を増やしたのみであった(松村・阿部, 1993)。即ち、和田豊治自身が足立孫六の株式を引き受けることは不可能であり、その株式の引受け先として、静岡県下の有力な資産家であるとともに、自らの「學友」でもある伊東要蔵を頼ったと考えられよう²⁶⁾。

松尾侃次郎に関する一件などからもわかるように、伊東要蔵と和田豊治は密接な関係を有していた。こうした点を重視するならば、足立孫六への貸付金の処理に関する案件は、三十五銀行内部の整理の問題のみならず、伊東要蔵の企業家活動においても、その方向性を決める上で、重要な役割を果たしたといえるであろう。

V 株主との対立と伊東要蔵の退任

1902年1月15日の臨時株主総会で否決され、来季まで見合わせとされた資本金の減資案は、1903年に入っても実現することは無かった。こうした中で、伊東要蔵は改革策の行き詰まりと自らの限界を自覚し、頭取を辞任する方策を模索するようになる。そこで、自らの後任の選定を、中村藤吉取締役に依頼している。彼は伊東磯平治らとともに浜松委託会社を設立した浜松の実業家であり、伊東要蔵が社長を務めた浜松鉄道や浜松瓦斯会社では、取締役として共に事業を行う人物である(三科, 2015)。この依頼を受けて、中村藤吉は大石清五郎と懇談するも、彼自身も適任ではな

いと考えていた。他の複数人と交渉するも、「勧誘ハ甚タ不親切」なことであるとし、「本行之為メ、是非々々貴君ニ一層御尽力を願度申居候。(中略)ハ現今之株主中、賢兄之右ニ出る者無之」と考えた²⁷⁾。このように、進んで頭取を引き受けようとするものではなく、7月の株主総会までに後任として適切な人材を確保できなかったため、伊東要蔵は頭取を続投せざるをえなかった。

こうした中で、同年には伊東要蔵の責任問題にまで進展する株式仲買人による詐欺事件が発生する(岡田・本間、1973、83頁)。これは東京支店が振り出した小切手に不渡りが生じた結果、石井捨三郎、石井菊次郎、服部正元に貸し付けた4万7,000円余りの資金が回収不能となった事件である(「静岡三五銀行總會の紛擾」『東京朝日新聞』1904年1月23日)。この事件に際して、東京支店支配人の松尾侃次郎は自らを推薦した和田豊治に対して、「頭取初め諸君の容易ならざる御配慮を煩し、小生の不面目此上なく、為ニ推薦者たる貴下及日比兄の面目を潰し何とも申譯無之」として、和田豊治に謝罪すると共に、「是迄小生ニ對する非難攻撃ハ小生素より之を知悉致し居候得共、是とても或一部の人々が其聲を大にしたる事実も有之候得共」として、自らに対する従来からの反発が、問題を大きくしたと認識している²⁸⁾。この事件に対して、和田豊治は松尾侃次郎と面談し、種々の注意をするとともに、「報効に伺申参り候間、何卒御見捨ナク御使用被下度願上候」とした上で、彼を「業務ニ不慣レも有之、種々ノ欠点も有之」として、「相当ノ人物」の下で経験を積ませることを伊東要蔵に進言している²⁹⁾。和田豊治が松尾侃次郎を後見する立場にあったことは先述のとおりであるが、ここに見られるように、三五銀行の内部における人事の在り方にまで意見を行っている。和田豊治が「各種大小公私の相談」に対応していたことは既に指摘されているところである(喜多、1926、169頁)。こうした姿勢は三五銀行に対しても確認でき、これは伊東要蔵と和田豊治の個人的な関係に依るものと考えられる。

この事件の処理に追われる中で、中央の金融業界では、1903年10月、小樽勇を推薦した山本達雄が任期満了に伴う再任を認められず、突如として日本銀行総裁を更迭される(山本達雄先生傳記編纂會、1915、263-269頁)。これを契機として、伊東要蔵のもとで本店支配人としてその改革を補佐した小樽勇も辞任の意向を示したため、伊東要蔵は上京して、小樽勇の進退問題に関して山本達雄と協議を行っている³⁰⁾。山本達雄は、「本日小樽氏來訪ニ付種々利害を論し、此際ハ否でも応ても是非留任いたし候様勧告」したとして、熟議の末、伊東要蔵に対しても留意するように求めている³¹⁾。後述するように、伊東要蔵と株主との対立は、小樽勇に対する非難を含むものであり、こうした状況から、彼が三五銀行内部において厳しい立場に立たされていたことが推察される。最終的に、伊東要蔵は、「拙者も山本前総裁ニ對シ、又前途ニ^マ横ル困難ヲ想像シ、此際退職致、今方好時機ト相考」え、小樽勇の辞任を承諾している³²⁾。ここで述べられている「前途ニ^マ横ル困難」とは、翌年1月の株主総会を指すものと考えられる。この時期の決断には、松尾侃次郎による損失事件の存在が考えられる。伊東要蔵が自らの改革を補佐する人材として登用した小樽勇の退職を決意したということは、彼自身が三五銀行の改革から手を引く決意をしたからではなかろうか。伊東要蔵が退任するのであれば、小樽勇を三五銀行に留め置く必要はなくなるためである。

翌1904年1月21日、三五銀行の株主総会が開催される。既に、「静岡州五銀行は彼の四萬七

千餘圓の損失事件以來重役攻撃の聲喧しく、總會には必ず紛議を生すべしと豫期せられし」状況であった。株主總會の席上、役員の変更及び再任が決定されると、高木金之助、井上好雄、田代平五郎が、以下の五カ条からなる「質問書」を提出した。

- ① 頭取伊東要蔵氏に信用銀行兼務を辭し、三五銀行のため全力を注がんことを勸告すること
- ② 總支配人小樽勇氏就任以來の行跡を見るに、社員の黜陟愛憎に依り、剩へ名を交際に仮り、浪費を省みず爲めに、唯外觀を装ひ、行務に留意せざるものゝ如し。故に成績の見るべきなく、外は銀行の信用を薄ふし、内は悪弊の長ずるを覺ふ。また支店支配人須田盛泰氏の如き、其の器にあらずと認む。依て、此等は速やかに解雇せんことを頭取に要求すること
- ③ 頭取の推舉に依りし前支配人松尾侃次郎氏が、信用なく且資産なき石井捨三郎、石井菊次郎及び服部正元に貸付たる四万七千餘圓は現在回収の見込なきに至れり。果たして回収するを得ず。結局、損失に歸する場合に立至りたる時は、其責、株主に存するものと看做さるゝや。將、頭取自身に於て人撰を誤りたるより生じたるものとし、其責を負はるゝや、否や。頭取の答辨を求むること
- ④ 頭取に對し、既往三ヶ年の經費著しくの増加したる所以の説明を求め、爾後の經費節減を要求すること
- ⑤ 小樽勇氏總支配人に就任以來支給したる旅費日當及び交際費、傳票寫の回付を頭取に要求すること及び同人の出勤日數調の添付を求むること

この「質問書」は、「東京在住株主相談會」による決議を経たものであって、東京在住株主によって組織された三五俱樂部を代表して、彼らが提出したものであった。そして、「以上の質問に就き、頭取は責任ある答辨を爲すべし」と發議すると、これに賛同して説明を要求するものと、「質問の必要なし」と頭取を擁護するものとに分かれて大紛擾が起きたが、安達重助の調停により一応の鎮静化をみた（「三五總會の紛擾」『静岡民友新聞』1904年1月22日；「三五銀行總會紛擾餘聞」同前1904年1月23日；「静岡三五銀行總會の紛擾」『東京朝日新聞』1904年1月23日）。

これらの項目の内、①は伊東要蔵の兼業を批判するものであるが、その具体的な弊害は述べられていない。②は小樽勇の行動を批判するとともに、三五銀行の業績が停滞したままである点を指摘している。表1を見る限り、1903年下半年に至るまで、諸預り金と純益金は低下傾向を示し続けているが、これが全て小樽勇の責任となるべきものかは疑問である。③は先述の松尾侃次郎の関わる小切手の不渡りによる損失の責任問題についてであり、④及び⑤は經費の増加を批判するものである。1903年下半年の營業報告によると、旅費2,500余円、雑費9,400余円であったが、これを従来の旅費800余円、雑費2,000余円に比して「浪費」であると見做したためである。これらの金額が、「交際費」や「旅費」として消費されたことを問題した東京在住の株主が、伝票の回付や勤務日數調の提出を要求したのである。

これらの批判の内、直接的に伊東要蔵を批判するものは①のみであるが、②は伊東要蔵が登用した人材の解雇を求め、③は松尾侃次郎の行動の責任を問う形で、伊東要蔵の責任問題に言及している。即ち、形式的には小樽勇や松尾侃次郎を非難するものでもあっても、その矛先は伊東要蔵に向

けられていたとみることができる。こうした状況について、伊東要蔵は「總會以前に於て豫め此事あるを察して、辭職の決心を爲し」ており、總會の席上で自らの辭職を言明している（「静岡三五銀行總會の紛擾」『東京朝日新聞』1904年1月23日）。伊東要蔵は、同日に家族に宛てた書簡の中で、本日の總會は「無事平穩ニ終了」したとした上で、「就テハ兼御話致候通り三五頭取取締役共辭退書差出シ許諾ヲ得候事ニ相成候間、御安意可被下候」と記している³³⁾。ここからも、彼が總會での批判により退任を余儀なくされたのではなく、事前に退任の決意をした上で、總會に臨んでいたことがわかる。伊東要蔵にとって、總會での紛擾は予想の範囲内のことであった。彼は、自らが主導した改革の行きづまりを認識していたが、後任の引き受け手が定まらなかったため、頭取の継続を余儀なくされていた。そうした中でこのように批判を、退任を実現する好機と捉えたのではないであろうか。それ故に、總會は「無事平穩ニ終了」したと省みることができたのであろう。伊東要蔵の退任は、当時から、「引責辭任」と見做されていた（「静岡三十五銀行頭取改選」、『東京朝日新聞』1904年2月7日）。だが、有効な施策の実現が困難であることを認識し、予てから頭取退任を希望していた点に留意するならば、こうした評価には修正が必要であろう。

伊東要蔵の退任を受けて、後任頭取の選任が進められたが、後任頭取はすぐには決まらなかった³⁴⁾。後任の頭取に尾崎伊兵衛が選任されたのは、2月5日の臨時株主總會であった（渋谷・本間、1973、97頁）。これに対して伊東要蔵は、「尾崎氏頭取ニ互撰相成候ニ付、御安神申候」として安堵している³⁵⁾。後任として頭取に就任した尾崎伊兵衛は、静岡市の素封家であり、静岡市会議員や商業會議所会頭を務めるとともに、製茶業の発展に大きく貢献した人物である（斎藤、1972）。三十五銀行では、国立銀行の営業期間満了に伴い私立銀行化した1897年から、同行の監査役を務めていた。彼の登用は、国立銀行以来の歴史と地盤を有する三十五銀行が破綻した場合に県下の経済界に及ぼす影響を深く憂慮した亀井英三郎静岡県知事が、自らの帝国大学時代の同期生である榛葉彦三郎と謀って周旋したものであったとされている。同時に、旧弊の刷新や貸付金の整理、営業発展を期し、静岡農工銀行から柳原時次郎や林頭三を招聘している（静岡銀行、1960、300-301頁）。彼らのこうした努力もあって、遂に減資の断行が決定される。1905年7月21日の臨時株主總會で、120万円の資本金を30万円減額し、90万円とすることが議決された。この減額された分は、「損失補填ニ充ツル為、滯貸準備金ニ繰入ル、事」とされた。30万円という金額は、表3に示した1901年末段階での欠損金額に、その後発生した欠損等を加えて算出したものと考えられる。この間、日露大戦中の好況に支えられるなどして、漸次業績を恢復していき、1907年12月24日の臨時株主總會では、72万円の増資が決議され、資本金は減資以前を上回る162万円とされた。

また支店網の縮小が行われており、1905年4月10日、見付支店が「利益少ク、将来其増加ヲ見ルベキ見込モ無」いため閉鎖され、同年12月1日、東京支店が井上好雄や松尾侃次郎ら「歴代ノ支配人ノ所置宜シキヲ得ズ、欠損多額ニ上リテ行務不振、収支相償ハサルヲ以テ已ムヲ得ズ」閉鎖されている。1911年6月23日には、「県外ニ小規模ノ支店ヲ置ヨリ、県内ヲ整備スルヲ利トスル」方針のもと、横浜支店が閉鎖されている（岡田・本間、1973、83-84頁）。

こうした結果から考えると、尾崎伊兵衛と伊東要蔵の目指した改革の方針は同一であった。三十

五銀行の損失は、既に経営努力のみでは回復できないものであり、資本金の減額による損失補填は、両頭取に共通したものであったが、静岡県知事の意向を受けた尾崎伊兵衛によって、はじめて実現しえたのである。

VI おわりに

以上、本稿で明らかにした内容を、冒頭で示した論点に即して纏めておきたい。

第一に、伊東要蔵が三十五銀行に登用された1901年には、営業資金が窮乏しており、特に役員及び行員関係者への貸付が、銀行内部で問題視されていたことが明らかになった。その結果、当時の経営陣は伊東磯平治の要望を容認せざるを得なかった。本稿で取り上げた事例は、1901年恐慌の直接的な影響によるものではないが、当該時期の銀行において、内発的な危機への対応が存在していたことを示している。

第二に、伊東要蔵は、情実融資を抑制するために行内の人事を刷新するとともに、貸付体制を自らの管理下に掌握することを企図したが、そのために必要な人材を三十五銀行内部から見出すことはなかった。そこで、自らの意向を体現する人材を、和田豊治や山本達雄といった同窓の慶應義塾出身の企業家を介して、外部から調達した過程を解明した。

第三に、足立孫六の貸付金の処理を検討した結果、和田豊治との個人的な関係を背景としつつ、富士紡績の株式は伊東要蔵が引き取ったことが判明した。これと前後する形で、伊東要蔵は富士紡績の監査役に就任し、以降、同社の経営に携わっていった。第二の点と含めて、伊東要蔵が三十五銀行の改革を行うにあたって、銀行外部の知己との関係を積極的に活用していたといえる。

第四に、株主の反対により、減資による損失補填に失敗した結果、1904年の株主総会での反発を受けて、三十五銀行の頭取を退任する過程を明らかにした。この間、彼が登用した人材への批判が高まっており、三十五銀行内に基盤を持たない伊東要蔵にとって、外部からの人材登用は自らの責任に直結するものであったことが明らかになった。

以上の点を、経営危機下の改革と頭取の企業者活動という本稿の課題に即して検討しておきたい。三十五銀行の資金窮乏の原因とされた関係者への不良貸付による資金の固定化と貸倒れによる損失は、地域の経済発展に寄与するはずの人的ネットワークである「顔のみえる関係」(中村, 2013)が持つ負の側面が顕在化したものと捉えることができる。銀行経営者が資金の貸付先であることは、彼らの事業資金を提供することで、地域の近代化や産業化に貢献する意味があることは間違いない。だが、これには、貸付に問題が生じた際に、彼ら自身が自らに対する不良貸付を整理せざるを得ないという側面を有していた。それゆえに、三十五銀行では「運転資金」の窮乏という問題が発生したのである。三十五銀行の負債は、同行の経営人であった地方資産家によるものであり、この処理も地方資産家である伊東要蔵に任されたのである。彼自身は銀行経営に専門的な経験や知識を有していなかったため、自らと同窓の企業家を介して銀行外部から人材を調達することで、行内を一元的に統制すること試みるとともに、減資による損失の切捨てを企図するも、株主との対立を惹起し、

改革は失敗したのである。

この後、伊東要蔵は浜松商業銀行の経営に携わるとともに、この時期に兼務していた浜松信用銀行が豊国銀行と合併すると、同行の取締役就任している。なお、豊国銀行は三十五銀行の改革に際して伊東要蔵が協力を求めた慶應義塾出身の企業家によって支えられていた銀行であった（三科、2015）。

注

- 1) 本稿では、「静岡第三十五国立銀行」時代も含め、「三十五銀行」と表記する。
- 2) 「建議書」、1900年12月1日付、『気賀家文書』（静岡県歴史文化情報ライブラリー所蔵写真版、73027-g-45）。なお、史料の引用に際しては、句読点を補った（以下、同様）。
- 3) 「総勘定元帳」各年、『伊東家文書』浜松市博物館所蔵、74、75。
- 4) 「伊東磯平治宛鈴木金平書簡」1901年3月9日付、『伊東家文書』慶應義塾福沢研究センター寄託（以下、『伊東家文書』の内、特に記載の無いものは、同様）、未整理分。
- 5) 「三五へ對スル書付」『伊東家文書』（未整理分）。本史料は伊東磯平治の作成したもので、上記「伊東磯平治宛鈴木金平書簡」と一括りにされて現存している。
- 6) 「伊東仲宛伊東要蔵書簡」1901年6月23日付、『伊東家文書』（未整理分）。
- 7) 「三十五銀行関係資料綴」『伊東家文書』（0609-0036-0003-0010）。
- 8) 金融機関が休業状態に陥る要因として、渋谷隆一は、榎並越夫の検討（①重役の職掌に対する無責任、②政党関係への銀行利用、③自己関係事業への利用、④情実中心の経営）を援用しつつ、中小銀行の旧態依然とした個人金貸的な性格を指摘している（榎並、1922；渋谷、1975）。
- 9) 村越直勝は、1902年を基準とする「先頃」の東京支店支配人の時に、「破産ニ近キ第六十四国立銀行ニ多額ノ融資ヲ為シテ不評ヲ買ヒ取付ヲ招イタ」ため、見付支店に転属されている（渋谷・本間、1973、83頁）。
- 10) 「伊東要蔵宛見付支店副支配人倉田治五兵衛書簡」1901年7月19日付、『伊東家文書』（0609-0038-0011）；「伊東要蔵宛東京支店副支配人鈴木金平書簡」1901年7月24日付、『伊東家文書』（0609-0038-0007）など。
- 11) 「本店宛東京支店副支配人書簡」1901年7月29日付、『伊東家文書』（0609-0038-0007）。
- 12) 「明治三十五年一月十五日株主臨時總會議案」『伊東家文書』（0609-0036-0003-0038）。
- 13) 「東京支店月給書上」『伊東家文書』（0609-0036-0003-0001-0002）；「濱松支店員調書」同前（0609-0036-0003-0001-0003）；「三十五銀行見付支店社員店務分履歴」同前（0609-0036-0003-0001-0004）；「記（手代履歴調）」同前（0609-0036-0003-0001-0006）。
- 14) 「伊藤要蔵宛山本達雄書簡」7月31日付、『伊東家文書』（0609-0036-0020-0047）。
- 15) 「伊藤要蔵宛山本達雄書簡」1901年8月23日付、『伊東家文書』（0609-0036-0020-0046）。
- 16) 「伊東要蔵宛鈴木重臣書簡」1902年5月6日付、『伊東家文書』（0706-0076-0033）。
- 17) 「伊東要蔵宛松尾俊次郎書簡」1902年7月23日付、『伊東家文書』（0609-0006-0020-0011）。
- 18) 「伊東要蔵宛三橋四郎次書簡」1901年11月20日付（推定）、『伊東家文書』（0603-0001-0150）。
- 19) 「足立孫六氏貸金處分案」『伊東家文書』（0906-0036-0003-0022）。

- 20) 「東京支店貸附金貸越金及割引手形 役員及行員其家族ニ對スル分整理法」『伊東家文書』(0609-0038-0028)。
- 21) 「明治三十四年十二月三十一日調 本支店欠損額調書」『伊東家文書』(0609-0036-0003-0002)。
- 22) 「足立孫六が買受タル九州及富士紡株買戻サシタル案」『伊東家文書』(0609-0038-0013)。
- 23) 「證」『伊東家文書』(0609-0036-0006-0004-0003)。
- 24) 「約定書」1902年8月1日付, 『伊東家文書』(0609-0036-0019-0008)。
- 25) 「約定書」1903年4月1日付, 『伊東家文書』(0609-0036-0019-0009)。
- 26) 杉山和雄は、伊東要蔵の富士紡績の監査役就任は、地元の有力資産家としての側面のみを紹介している(杉山, 1970)。もちろん、彼の就任にはこうした性質が重要であったことに異論はないが、本稿での検討結果が示すように、和田豊治との個人的な関係により登用された点も重視すべきであろう。
- 27) 「伊東要蔵宛中村藤吉書簡」1903年6月17日付, 『伊東家文書』(未整理分)。
- 28) 「和田豊治宛松尾侃次郎書簡」5月22日付, 『伊東家文書』(0609-0006-0031); 「和田豊治宛松尾侃次郎書簡」5月25日付, 同前(0609-0006-0032)。
- 29) 「伊東要蔵宛和田豊治書簡」『伊東家文書』(0609-0006-0030)。
- 30) 「お仲宛伊東要蔵書簡」10月24日付, 『伊東家文書』(未整理分)。
- 31) 「伊東要蔵宛山本達雄書簡」1903年10月30日付, 『伊東家文書』(0609-0036-0020-0042)。
- 32) 「伊東仲宛伊東要蔵書簡」1903年11月6日付, 『伊東家文書』(未整理分)。
- 33) 「お仲宛伊東書簡」1月21日付, 『伊東家文書』(未整理分)。
- 34) 「伊東仲宛伊東要蔵書簡」1904年1月31日付, 『伊東家文書』(未整理分)。
- 35) 「伊東仲宛伊東要蔵書簡」1904年2月7日付, 『伊東家文書』(未整理分)。

参考文献

- 秋谷紀男(2006)「明治三十四年恐慌期における地方銀行経営と経営破綻——経済雑誌にみる銀行経営者の資質問題を中心に」加藤隆編『産業革命期における地方の政治と経済』東京堂出版, 275-311頁。
- 石井寛治(1999)「百三十銀行と松本重太郎」『近代日本金融史序説』東京大学出版会, 309-367頁。
- 石井寿美世(2013)「江戸から明治へ——明治初期における地方企業家の経済思想」川口浩他編『日欧米からみた近世日本の経済思想』岩田書院, 289-313頁。
- 榎並越夫(1922)『本邦地方銀行論』文雅堂。
- 岡崎哲二(2004)「戦前日本の金融システムと銀行淘汰」『経済史研究』第25巻第1号, 1-18頁。
- 岡田和喜(1983)「浜松第二十八国立銀行の成立と終焉」『金融経済』第200号, 371-461頁。
- 岡田和喜(2001)『地方銀行史論——為替取組と支店銀行制度の展開』日本経済評論社。
- 岡田和喜・本間靖夫復刻(1973)「三十五銀行沿革史(一)」『金融経済』第143号, 64-101頁。
- 岡田和喜・本間靖夫復刻(1974)「三十五銀行沿革史(二)」『金融経済』第144号, 65-97頁。
- 小川功(2001)『破綻銀行経営者の行動と責任——岩手金融恐慌を中心に』滋賀大学経済学部研究叢書。

- 粕谷誠・伊藤正直・齋藤憲編（2010）『金融ビジネスモデルの変遷』日本経済評論社。
- 加藤俊彦（1957）『本邦銀行史論』東京大学出版会。
- 喜多貞吉編輯（1926）『和田豊治傳』和田豊治傳編輯所。
- 慶應義塾編集（1901）『慶應義塾塾員學生姓名録』慶應義塾。
- 慶應義塾塾監局編集（1905）『慶應義塾塾員姓名録』慶應義塾塾監局
- 齋藤壽彦（2001）「地方銀行の貸出審査体制」石井寛治・杉山和雄編『金融危機と地方銀行——戦間期の分析』東京大学出版会，77-102頁。
- 齋藤幸男（1972）『清沢の大公孫樹——尾崎伊兵衛家伝』尾崎元次郎顕彰記念出版刊行会。
- 佐藤政則（2000）「一八九〇年代の金融構造をめぐって」石井寛治・原朗・武田晴人編『日本経済史 2 産業革命期』東京大学出版会，111-118頁。
- 静岡銀行編集（1960）『静岡銀行史』静岡銀行。
- 静岡銀行50年史編纂室（1993）『静岡銀行史——創業百十五年の歩み』静岡銀行。
- 静岡県編集（1996）『静岡県史 通史編5』静岡県。
- 渋谷隆一（1975）『銀行事故調 解題』『駒沢大学経済学論集』第6巻臨時号，i-vi頁。
- 渋谷隆一・加藤隆・岡田和喜編（1989）『地方財閥の展開と銀行』日本評論社。
- 白鳥圭志（2006）『両大戦間期における銀行合同政策の展開』八朔社。。
- 杉山和雄（1970）「明治期後発大型紡績企業の資金調達（一）」『金融経済』第123号，45-77頁。
- 全国地方銀行協会（1961）『地方銀行小史』全国地方銀行協会。
- 田中身喜（1933）『富士紡生まるゝ頃』富士瓦斯紡績株式会社，198-199頁。
- 筒井正夫（2010）「富士紡績株式会社設立に至る企業家ネットワークの形成」『彦根論叢』第384号，44-58頁。
- 永江眞夫（2004）「明治前期における地方零細銀行の展開——創立期の三池銀行を事例として」『福岡大学経済学部論叢』第48巻第3・4巻，75-116頁。
- 中村尚史（2013）『地方からの産業革命』名古屋大学出版会。
- 中村尚史（2015）「経営史と地域発展」経営史学会編『経営史学の50年』日本経済評論社，33-41頁。
- 松村敏・阿部武司（1993）「和田豊治と富士瓦斯紡績——『和田豊治日記』刊行に寄せて」『近代日本研究』第10巻，125-159頁。
- 三科仁伸（2015）「地方資産家・伊東要蔵と浜松の鉄道事業——明治後期から昭和初期を中心に」『近代日本研究』第31巻，165-202頁。
- 三科仁伸（2016）「豊国銀行の設立と展開——慶應義塾出身企業家の活動を中心として」『近代日本研究』第32巻，137-174頁。
- 三科仁伸（2017）「戦前期における地方資産家の企業経営と有価証券投資——静岡県引佐郡伊東要蔵を事例として」『社会経済史学』，掲載予定。
- 三田商業研究会編（1909）『慶應義塾出身名流列伝』実業の世界社，5-6頁。
- 山本達雄先生傳記編纂會編輯（1951）『山本達雄』山本達雄先生傳記編纂會。

The Reformation of Bank and the Role of Bank's President: A Case of Yōzō Itō, the President of the 35th Bank

by Masanobu Mishina

This paper analyses the entrepreneurial activity of regional bank's president in the situation of management reforms, focusing on the case of Yōzō Itō, the president of the 35th bank in Sizuoka prefecture from 1901 to 1904. At that time, the 35th bank ran short of the working capital caused by the loss due to immobilization and bad debts of funds for the bank's staffs and parties. With respect to this situation, Yōzō Itō investigated the amount of the loss and the credit of the bankers, and tried to reorganize the lending system of each branch under the president. And, instead of making the large-scale renewal of staffs, he employed some middle-managers, for example Isami Kogure and Kanjirō Matsuo by introduction of entrepreneurs who had graduated Keio University, Toyoji Wada and Tatsuo Yamamoto. Also, Yōzō Itō purchased stocks of Fuji-Bōseki Co. that was used as security of loan to Magoroku Adachi.

Yōzō Itō tried to write off the loss by the reduction of capital, but this plan failed by the opposition of shareholders. As a result he quitted president. From the above analysis, with pointing out the functions of the president in the regional bank in the late Meiji Era, this paper elucidated actual situation and function of the entrepreneurial activity of regional bank's president.
